



*На правах рукописи*

**КОПАЧЕВ Александр Александрович**

**ЭЛЕКТРОННАЯ КОММЕРЦИЯ КАК ФАКТОР  
ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ  
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством:  
предпринимательство, маркетинг

**АВТОРЕФЕРАТ**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

09 АПР 2009

Санкт-Петербург  
2009

Работа выполнена на кафедре прикладной экономики ГОУ ВПО «Крестьянский государственный университет им. Кирилла и Мефодия»

НАУЧНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ - кандидат экономических наук, доцент  
*Родионов Дмитрий Григорьевич*

ОФИЦИАЛЬНЫЕ ОППОНЕНТЫ: доктор экономических наук, профессор  
*Новиков Юрий Викторович*

доктор экономических наук, профессор  
*Аренков Игорь Анатольевич*

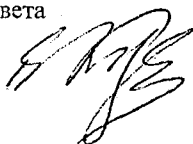
ВЕДУЩАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ - ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный университет информационных технологий, механики и оптики»

Защита состоится «30» апреля 2009 года в 1300 часов на заседании диссертационного совета Д 212.219.05 при ГОУ ВПО «Санкт-Петербургский государственный инженерно-экономический университет» по адресу: 191002, Санкт-Петербург, ул. Марата, д. 27, ауд. 324.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГОУ ВПО «Санкт-Петербургского государственного инженерно-экономического университета» по адресу: 196084, Санкт-Петербург, Московский пр., д. 103-а, ауд. 305.

Автореферат разослан « 30 » марта 2009 г.

Ученый секретарь диссертационного совета  
кандидат экономических наук,  
профессор



В.М. Корабельников

## 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** На современном этапе развития рыночных отношений особая роль отводится задачам совершенствования инновационной составляющей предпринимательской деятельности предприятий для повышения эффективности бизнеса. Традиционные методы ведения бизнеса в условиях современной экономики не в полной мере соответствуют тенденциям развития организаций. Электронная коммерция способна значительно увеличить экономическую эффективность предприятий. Внедрение на предприятии электронных методов ведения бизнеса позволяет, с одной стороны, повысить результативность продвижения товаров и услуг, расширить рынки сбыта, развить взаимоотношения с клиентами и, с другой стороны, способствует снижению текущих затрат, а также сокращению суммарного времени обслуживания клиента и обработки запроса.

Решить эти задачи и перейти к устойчивому экономическому росту можно лишь на пути научно-технического прогресса. Это вызывает необходимость структурных преобразований в организациях и на предприятиях. Для обеспечения жизнеспособности субъектов инноваций следует расширить инфраструктуру, функции планирования, контроля и управления инновациями.

Повышение эффективности использования электронной коммерции в сфере информационных услуг возможно при внедрении на предприятии инновационной организационной структуры, ориентированной на клиента, для чего требуется формирование соответствующих бизнес-процессов. Это условие актуально для такой отрасли народного хозяйства, как телекоммуникации, поскольку при относительно одинаковом качестве предоставляемых услуг и ценах на них, особую важность приобретает уровень обслуживания телекоммуникационными предприятиями своих клиентов. При этом изменению подлежат не только обслуживание, но и все этапы взаимодействия с клиентом такие, как подготовка продаж, логистика и послепродажное обслуживание. Обеспечение перечисленных требований возможно при эффективном использовании информационно-справочных систем предприятия, а также путем внедрения современных инновационных информационных технологий электронной коммерции, в частности построения центров обработки вызовов.

Необходимость дальнейшей разработки этих проблем определяет актуальность темы диссертационного исследования.

**Степень проработанности проблемы.** Теоретические и методологические вопросы, связанные с классификацией ключевых понятий, развитием рынка систем электронной коммерции были освещены в работах Балабанова И.Т., Козье Д., Новикова Ю.В., Царева В.В. и др. Обоснование целесообразности использования многоцелевого подхода к моделированию и решению различных задач планирования, управления и обоснования целесообразности привлечения инвестиций содержится в публикациях Вилкаса Э., Гвишиани Д.М., Макарова И.М., Пайдак И.Н., Подиновского В.В. и др.

Развитие инноваций в экономике России, в частности в электронной коммерции, целиком и полностью лежит в русле трендов мировой динамики. В связи с этим, в нашей отечественной литературе также возрос интерес к теме инноваций. Анализу тех или иных аспектов этой проблемы посвящены работы Авронина Б.Н., Аренкова И.А., Власовой В.М., Дагаева Э.И., Крылова Э.И., Кобелева О.А., Мирзоева Р.Г., Мясниковой Л.Ю., Пирогова С.В., Юрасова А.В., Ястребова А.П. и других.

Анализ литературы показал, что остаются нерешенными ряд теоретических и методологических вопросов, связанных с разработкой современных моделей, принципов и методов принятия организационно-экономических решений в системе электронной коммерции. Не разработаны необходимые теоретические и методологические основы построения эффективно функционирующей системы электронной коммерции, учитывающие особенности принятой законодательной базы и современного состояния российской экономики. Отсутствуют отвечающие требованиям рыночной экономики методы обоснования выбора наиболее эффективного варианта создания Интернет - компании и входящих в ее состав электронных магазинов.

В работе освещаются теоретические и методологические проблемы, связанные с обоснованием экономической эффективности создания, внедрения, функционирования и оценки конечных результатов их деятельности, а также стоимости бизнеса на основе широкого использования многокритериальных моделей и математических методов.

**Цель и задачи исследования.** Цель настоящей работы состоит в исследовании и обобщении зарубежного и отечественного опыта развития инновационного потенциала и социально-экономических условий функционирования предприятий электронного бизнеса и разработке рекомендаций по управлению инновационной деятельностью электронных торговых организаций.

Для достижения указанной цели автор поставил перед собой решение следующего ряда задач:

- определить роль, значение и место электронной коммерции в малом предпринимательстве;
- провести исследование существующего положения дел развития электронной коммерции и Интернет - технологий в сфере малого предпринимательства;
- выявить особенности формирования системы электронной коммерции в организациях малого предпринимательства;
- разработать методические рекомендации по формированию и функционированию системы электронной коммерции в организациях малого предпринимательства, а так же по оценке их эффективности;
- разработка методов совершенствования инновационных стратегий развития Интернет - бизнеса;
- определение и разработка методов управления инновационными

процессами на основе механизмов электронной коммерции;

- обоснование целесообразности разработки инновационной стратегии развития электронной коммерции в сфере информационных услуг на основе использования рыночного подхода и управленческой компетенции;
- совершенствование средств электронной коммерции для реализации инновационной стратегии в сфере информационных услуг компании.

**Предметом исследования** являются процессы формирования и функционирования системы электронной коммерции на коммерческих предприятиях.

**Объектом исследования** являются коммерческие предприятия электронной торговли.

Результаты диссертационного исследования соответствуют пунктам паспорта специальностей 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством: 10.7. Формирование и развитие системы инфраструктурного обеспечения предпринимательской деятельности и 3.22. Маркетинговые технологии - организация системы электронной торговли потребительскими/индустриальными продуктами.

Основные результаты, полученные автором и составляющие **научную новизну**, выражены в следующем:

1. Дополнена классификация моделей отношений между предпринимательскими структурами в электронной коммерции признаками: по степени управляемости, по гибкости использования, позволяющая определить степень развития конкуренции выделенного сектора электронной коммерции и разработать стратегию вхождения предпринимательской структуры на электронный рынок.

2. Выделены основные группы факторов: структурно - экономические, информационно инфраструктурные, управленческие, позволяющие определить готовность предпринимательских структур к ведению электронной коммерции.

3. Сформулированы методические положения, в отличие от предлагаемых ранее, позволяющие сформировать экономически эффективную систему электронной коммерции с учетом типа предпринимательской структуры.

4. Предложена система показателей оценки эффективности системы электронной коммерции предпринимательской структуры, позволяющая оценить эффективность управления продажами через электронный рынок всех благ предлагаемых на рынке предпринимательской структурой.

5. Разработан алгоритм формирования стратегии управления инновационными процессами предпринимательской структуры в электронной коммерции и предложена методика применения стратегии к конкретному типу предпринимательской структуры.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Теоретические положения, диссертации дополняют и развивают методы представления о развитии инновационного потенциала экономической среды при организации электронной коммерции и её функционирования в переходной экономике, которые могут быть использованы в учебном процессе при изучении ряда

разделов курсов «Электронная коммерция», «Основы рыночной экономики», «Общая экономическая теория», «Микроэкономика».

Практическое значение имеют выводы, методики и рекомендации автора по вопросам стратегического планирования инновационной деятельности торговых организаций для становления, развития и функционирования инновационных методов в электронном бизнесе как самостоятельном секторе российской экономики.

Результаты проведенного исследования докладывались на научных конференциях. Предлагаемая инновационная стратегия развития электронной коммерции в сфере информационных услуг имеет практическое значение для реформирования структуры информационных служб предприятий. Результаты данных исследований успешно используются в работе ООО «Граф» и ООО «Эксимер - Холдинг».

## 2. ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ДИССЕРТАЦИОННОЙ РАБОТЫ

1. Дополнена классификация моделей отношений между предпринимательскими структурами в электронной коммерции признаками: по степени управляемости, по гибкости использования, позволяющая определить степень развития конкуренции того или иного сектора электронной коммерции и разработать стратегию вхождения на рынок.

В данной работе по *электронной коммерцией будет пониматься* - любой вид деловых операций и сделок, предусматривающих использование самых передовых информационных технологий и коммуникационных средств с целью обеспечения более высокой экономической эффективности по сравнению с традиционными видами коммерции.

Из этого определения следует, что электронная коммерция — это не только электронная торговля. Она представляет собой весьма большой состав различных бизнес- операций. С помощью электронной коммерции обеспечивается достижение экономических и финансовых целей, сформулированных в миссии фирмы.

В зависимости от категории участников электронных взаимоотношений электронная коммерция подразделяется на сектора коммерческого взаимодействия (табл. 1).

Модели представленные в таблице широко рассмотрены в современной научной литературе, вместе с тем, следует отметить, что не в полной мере рассмотрены такие сектора, как C2B (потребитель-бизнес), C2G (потребитель-правительство), G2B (правительство-бизнес), G2C (правительство-потребитель). Кроме того, недостаточно проанализированы вопросы реализации бизнес-процессов данных секторов коммерческого взаимодействия.

Сделав предварительные выводы об условиях, необходимых для развития и устойчивого функционирования механизмов электронной коммерции,

Таблица 1

## Модели отношений между участниками процесса электронной коммерции

	Business (бизнес)	Customer (потребитель)	Government (правительство, власть)
<b>Business (бизнес)</b>	<b>Бизнес - бизнесу (B2B):</b> торгово-закупочные площадки; - системы управления закупками; - системы полного цикла сопровождения поставщиков (SCM); - системы управления распределением; - системы полного цикла сопровождения клиентов (CRM); - отраслевые электронные торговые площадки; - электронные рынки; - аутсорсинг; - электронные платежные системы; - виртуальные предприятия; - электронные биржи; - электронные аукционы; - Интернет-трейдинг; - Интернет-инкубаторы; - Интернет-реклама	<b>Бизнес - потребителям (B2C):</b> - торговые ряды; - электронные витрины и каталоги; - электронные магазины; - электронные аукционы; - Интернет-трейдинг; - электронные платежные системы; - Интернет-страхование; - системы вирусного маркетинга; - Интернет-реклама; - спонсорские программы; - туристические и прочие услуги	<b>Бизнес - власти (B2G):</b> - участие в электронных торгах по закупке продукции для государственных нужд; - выполнение государственных заказов; - предоставление налоговой, статистической, таможенной и другой отчетности
<b>Customer (потребитель)</b>	<b>Потребители - бизнесу (C2B):</b> - частные услуги; - участие в опросах и других рекламных акциях; - участие в партнерских программах и спонсорских программах	<b>Потребители — потребителям (C2C):</b> - доски объявлений; - Интернет-аукционы; - системы P2P; - системы вирусного маркетинга; - системы многоуровневого маркетинга	<b>Потребители — власти (C2G):</b> - выборы; - участие в опросах общественного мнения; - уплата налогов, сборов, штрафов; - предоставление заявок, жалоб, обращений граждан
<b>Government (правительство)</b>	<b>Власть - бизнесу (G2B) (электронное правительство):</b> - системы распределения государственных заказов; - электронные тендеры; - обеспечение контакта с налоговыми, таможенными органами, органами государственной сертификации, администрациями и т.д.; - юридические и информационно-справочной службы; - геоинформационные системы	<b>Власть – потребителям (G2C) (электронное правительство):</b> - системы социального обслуживания (пенсии, пособия, льготы и т.п.); - системы коммунального обслуживания; - юридические и информационно-справочные службы; - геоинформационные системы	<b>Власть - власти (G2G) (электронное правительство):</b> - выборы; - автоматизированные системы сотрудничества в таможенной, налоговой, правоохранительной сферах и т.д.; - геоинформационные системы

предпримем попытку представить теоретическую модель, описывающую эти условия, а затем применить ее к тем рынкам, где электронная коммерция развивается не столь успешно, как в развитых странах.

В нашем случае это будут рынки ключевых инновационных отраслей России. Сразу отметим, что в данном случае логичнее рассматривать межфирменную электронную коммерцию (B2B), поскольку на ее примере можно более полно проследить все характерные закономерности функционирования электронной коммерции в определенных экономических условиях.

2. Выделены основные группы факторов: структурно - экономические, информационно инфраструктурные, управленческие, позволяющие определить готовность предпринимательских структур к ведению электронной коммерции. Выделим основные группы факторов, позволяющие определить готовность той или иной отрасли к введению электронной коммерции (рис.1).



Рис. 1. Ключевые факторы, определяющие развитие и формы организации межфирменной электронной коммерции

Формирование системы электронной коммерции на коммерческом предприятии - процесс трудоемкий и дорогостоящий. Эти причины являются определяющими для большего привлечения внимания к разработке оптимальных подходов к проектированию, внедрению и эксплуатации подобных систем.



Проект формирования СЭК представляет собой сложный процесс проектирования, реализации и развития. Для оптимального решения подобных задач в настоящее время широко применяется подход Project Management.

**3. Сформулированы методические положения, в отличие от предлагаемых ранее, позволяющие сформировать экономически эффективную систему электронной коммерции с учетом типа предпринимательской структуры**

Для решения проблем начальной неопределенности необходимо разработать **общую концептуальную схему формирования СЭК**, которая позволит увидеть весь процесс, как в комплексе, так и поэтапно (рис. 2).



Рис. 2. Концептуальная схема процесса формирования системы электронной коммерции

1. Разработка визитной карточки компании, являющейся элементом фирменного стиля. Поддержка имиджа компании, «идущей в ногу со временем».		
2. Предоставление разнообразной информации потенциальным клиентам и постоянным партнерам (снижение издержек).		
3. Проведение маркетинговых исследований потенциального рынка.		
4. Привлечение новых клиентов.		
5. Создание удобного интерфейса оформления заказов.		
Создание информа- ционного портала (сайта)	Создание электрон- ной витрины	6. Снижение внутрифирменных затрат на оформление документов. 7. Создание единой базы данных для анализа деятельности предприятия.
	Создание корпора- тивного портала	8. Обработка заказов, проведение платежей. 9. Снижение цены товара для привлечения потребителей.
Создание электронного магазина		10. Объединение основных систем учета и продаж товаров в единый комплекс на основе Интернет - технологий.
Создание Торговой информационной системы (ТИС)		

Потенциальные пользователи системы:

- настоящие и потенциальные клиенты компании;
- настоящие и потенциальные партнеры компании (дилеры, поставщики, подрядчики, инвесторы и т.д.);
- представители СМИ;
- представители конкурирующих и смежных отраслей;
- сотрудники компании

Рис. 3 Цели внедрения системы электронной коммерции на предприятии

На рис. 2 представлена концептуальная схема формирования системы электронной коммерции, на ее основе возможно построение как базовой, так и интегрированной СЭК. В данной схеме представлены основные шаги, состоящие из пяти последовательных фаз.

Наличие большого количества фаз, этапов и сложных связей между элементами СЭК вызывает необходимость теоретического обоснования представленных концептуальных схем, а также разработки эффективного комплексного подхода формирования системы электронной коммерции. Особенно это важно для коммерческих предприятий, где ресурсы предельно ограничены, а сроки сильно сжаты.

С учетом наработанного опыта внедрения систем электронной коммерции на предприятиях малого и среднего бизнеса, - была разработана методика, позволяющая руководству предприятия выбрать направление деятельности в соответствии со стратегическими планами развития фирмы на рынке (табл.2).

Таблица 2

**Методика внедрения электронной коммерции в зависимости от типа предприятия**

Типы предприятий Задача	Традиционные предприятия	Смешанные предприятия	Полностью электронные предприятия
1. Роль информационных технологий	Внедрение новых технологий	Совершенствование информационных технологий за счет использования Интернет - технологий	Развитие Интернет - технологий
2. Задачи электронной коммерции	Выход на новый электронный рынок	Развитие бизнеса на основе современных информационных технологий	Развитие бизнеса
3. Определение целей внедрения электронной коммерции	На основе рис. 3		
4. Выбор схемы ведения бизнеса	Схема ведения бизнеса № 1	Схема ведения бизнеса №1-№5	Схема ведения бизнеса №3-№5
5. Решение организационных вопросов	На основе таблицы 2		
6. Определение экономического эффекта	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Увеличение стоимости бренда.</li> <li>- Оптимизация работы предприятия.</li> <li>- Повышение конкурентоспособности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Улучшение эффективности работы компании (оптимизация работы предприятия).</li> <li>- Увеличение числа клиентов.</li> <li>- Рост доходов</li> <li>- Увеличение стоимости компании</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Рост доходов.</li> <li>- Увеличение стоимости компании</li> </ul>

На рис. 3 приведено распределение целей внедрения системы электронной коммерции на предприятии для каждого из этапов, начиная от создания информационного сайта компании, и заканчивая созданием Торговой информационной системы (ТИС) предприятия.

В таблице 2 представлен перечень задач, которые необходимо решить предприятию на этапе внедрения электронной коммерции.

Особенность предложенной методики заключается в том, что проведена классификация целей внедрения электронной коммерции на предприятии в зависимости от схемы ведения бизнеса (информационный портал или сайт, электронная витрина, корпоративный портал, электронный магазин, торговая информационная система). Выбор той или иной схемы ведения бизнеса подразумевает решение всех указанных до этого целей. Если на предприятии внедряется ТИС, все указанные на рис. 3 цели должны быть учтены и решены.

Приведенный в таблице 3 список вопросов является основой для формирования структуры затрат предприятия на внедрение электронной коммерции.

Таблица 3

### Организационно-экономические вопросы внедрения электронной коммерции

<p><b>Внедрение системы автоматизации деятельности предприятия</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- склад;</li> <li>- бухгалтерия;</li> <li>- учет персонала;</li> <li>- системы анализа данных;</li> <li>- Интернет;</li> <li>- интрасеть</li> </ul>
<p><b>Анализ ассортимента товаров</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- товар в материальном виде;</li> <li>- товар в электронном вид;</li> <li>- увеличение ассортимента товаров</li> </ul>
<p><b>Организация системы доставки товаров</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собственная служба доставки;</li> <li>- сторонняя служба доставки</li> </ul>
<p><b>Выбор технических средств реализации системы электронной коммерции</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- покупать готовое (перестраивать бизнес процессы под предложенную модель);</li> <li>- заказывать разработку с учетом собственных требований (перестраивать бизнес-процессы в минимальном объеме);</li> <li>- разрабатывать собственными силами;</li> <li>- арендовать</li> </ul>
<p><b>Определение месторасположения программного обеспечения и сайта</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- собственный сервер;</li> <li>- сервер провайдера;</li> <li>- аренда в Интернет</li> </ul>

Продолжение таблицы 3

<p><b>Поддержка сайта в актуальном состоянии</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- поддержка доменного имени, услуги провайдера, оплата Интернет;</li> <li>- регулярное обновление содержимого сайта;</li> <li>- возможность обновления программного обеспечения (включая внутренние - склад, бухгалтерия и т.п. и создание новых разделов и страниц сайта);</li> </ul>
<p><b>Выбор типов проведения платежей</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- наличная оплата курьеру;</li> <li>- безналичная оплата через список уполномоченных банков (для частных лиц и организаций);</li> <li>- внедрение автоматизированных систем проведения платежей (WebMoney и т.п.)</li> </ul>
<p><b>Решение вопросов безопасности данных</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Собственной коммерческой информации;</li> <li>- Безопасность проведения электронных транзакций</li> </ul>
<p><b>Решение кадровых проблем</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использование собственных кадров (включая их обучение и повышение квалификации);</li> <li>- осуществление найма новых сотрудников с целью создания нового подразделения;</li> <li>- привлечение сторонней организации</li> </ul>

Достаточно большие затраты финансовых средств и времени, связанные с формированием и функционированием систем электронной коммерции, вызывают необходимость их обоснования строгими математическими и экономическими расчетами.

#### **4. Предложена система показателей оценки эффективности системы электронной коммерции предпринимательской структуры, позволяющая оценить эффективность управления продажами через электронный рынок всех благ предлагаемых на рынке предпринимательской структурой**

Оценка эффективности системы электронной коммерции должна быть направлена, прежде всего, на анализ потенциальной выгоды для организации малого предпринимательства и, следовательно, на такую реализацию проекта, которая позволит максимально увеличить именно эту выгоду, а не частоту посещений интернет-сайта.

Рассмотрим группу экономических показателей оценки эффективности систем электронной коммерции. Эти показатели можно разделить на две основные группы (рис. 4).

В основе ряда методик определения эффективности проекта формирования системы электронной лежит формула, представляющая собой отношение результата (экономического эффекта) к затратам, связанным с созданием и эксплуатацией СЭК.

Следуя этому подходу, экономическая эффективность системы электронной коммерции может быть определена как отношение результата ее применения к затратам:

$$Эф_{СЭК} = \frac{B_{СЭК}}{З_{полн}} \quad (1)$$

где:

$B_{СЭК}$  - результат, получаемый за счет функционирования СЭК;

$З_{полн}$  - полные затраты.



Рис. 4. Показатели оценки экономической эффективности систем электронной коммерции коммерческих предприятий

Полные затраты при этом составляют:

$$Z_{\text{полн}} = K + P_{\text{экс}} \quad (2)$$

где:

$K$  - суммарные капитальные вложения в проектирование системы, приобретение необходимых составляющих и ее реализацию;

$P_{\text{экс}}$  - эксплуатационные расходы.

В случае одновременности капитальных и ежегодных затрат капитальные затраты должны быть приведены к одному (первому или последнему) году эксплуатации по формуле сложных процентов:

$$K_t = \frac{K}{(1+i)^t} \quad (3)$$

где:

$K_t$  - приведенные капитальные затраты;

$i$  - коэффициент дисконтирования капитальных вложений;

$t$  — период, через который будут произведены затраты  $K$ .

Результат, получаемый за счет функционирования СЭК, определяется по формуле:

$$B_{\text{СЭК}} = \mathcal{E}_{\text{СЭК}}(t) - K_t \quad (4)$$

где:

$\mathcal{E}_{\text{СЭК}}(t)$  - эффект, полученный за время  $t$  за счет снижения затрат в результате использования системы электронной коммерции.

Таким образом, в основе этого метода оценки экономической эффективности лежит определение основных статей затрат и снижения расходов за счет использования системы электронной коммерции.

**Разработан алгоритм формирования стратегии управления инновационными процессами электронной коммерции и предложена методика применения стратегии в конкретной предпринимательской структуры**

Важной особенностью электронной коммерции является возможность для корпоративных и Интернет - проектов взаимодействовать между собой, поэтому необходимо рассматривать инновационные стратегии взаимодействия корпоративных и Интернет - проектов. В целом все инновационные стратегии можно сгруппировать в виде табл. 4.

Проблемы создания бизнеса не существует для корпоративных проектов, т. к. априори offline-компания уже имеет свой бизнес. Поэтому для корпоративных проектов осталась незаполненной ячейка таблицы, соответствующая первому этапу.

Таким образом, на первом этапе генезиса проектов Интернет - бизнеса, который условно называется "созданием бизнеса", явную фору и по времени, и по затратам имеют корпоративные проекты, у которых есть уже устоявшиеся бизнес - схемы и сложившаяся основа менеджмента.

Подводя итог, можно сказать, что достижение компромиссных решений между online- и offline-составляющими бизнеса - это своего рода искусство

управления, начало которого - правильная инновационная стратегия, а продолжение - профессиональные менеджмент и маркетинг.

Таблица 4

### Стратегии Интернет - бизнеса

Этапы	Корпоративные проекты (для уже существующего offline-бизнеса)	Интернет - проекты (для вновь созданного online- бизнеса)
1	Этого этапа для offline-бизнеса просто нет, так как априори бизнес уже существует	Создание online-бизнеса
2	Трансформация части offline-бизнеса в online. Создание бизнес - модели смешанного типа	Трансформация чисто online-бизнеса в бизнес-модель "смешанного типа"
3	Spin off. Создание дочерней структуры, занимающейся Интернет - бизнесом.	Участие в единой стратегии одного из Интернет - холдингов.
4	Приобретение и присоединение к своему offline-бизнесу одного (нескольких) из уже существующих Интернет - проектов корпоративного типа.	Приобретение и присоединение к своему online--бизнесу одного (нескольких) из традиционных offline-бизнесов.
5	Развитие партнерских отношений с наиболее известными Интернет - проектами соответствующего профиля.	Развитие партнерских отношений со многими корпоративными проектами offline-бизнеса соответствующего профиля.

Предложенная пятиэтапная стратегия была апробирована на практике в деятельности компании ООО «Граф» - B2B компании по обслуживанию логистики Интернет - магазинов.

1. На первом этапе было создание бизнеса: компании, которая осуществляла аутсорсинг по упаковке и доставке товаров для Интернет - магазинов. Этот сервис позволял Интернет - магазинам переместить центр усилий с логистики на маркетинг и управление, что является жизненно важным для небольших онлайн проектов, которые обладают строго ограниченными ресурсами (рис.5).

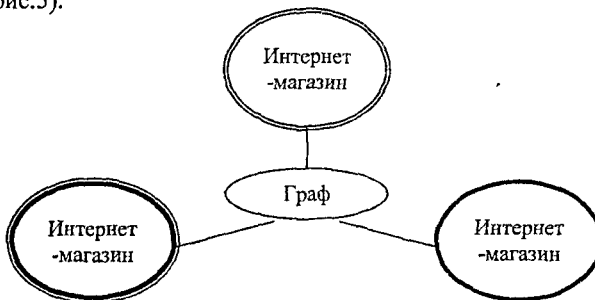


Рис. 5 Первый этап внедрения стратегии



2. На втором этапе началось внедрение стратегии: было предложено трансформировать деятельность компании в бизнес-модель смешанного типа - предоставлять свои услуги для чисто оффлайн-торговых предприятий. Для этого был написан программный комплекс, позволяющий таким компаниям с минимальными издержками проводить учет деятельности по отправке заказов. Благодаря этому клиентская база компании значительно расширилась, а оборот увеличился за год на 270%, т.к. торговый компаний на сегодняшний день на порядок больше, чем Интернет - магазинов (рис. 6).

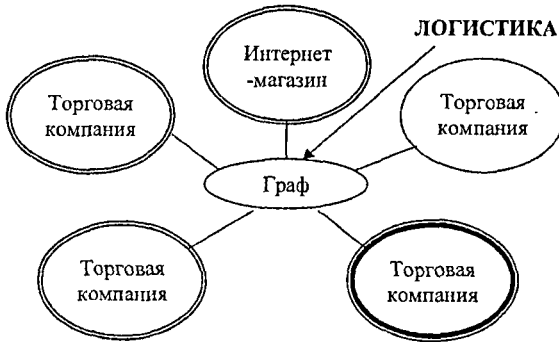


Рис. 6 Второй этап внедрения стратегии

3. На третьем и четвертом этапах было принято решение сделать на основе ООО «Граф» единую торговую площадку по продвижению товаров всех торговых компаний-партнеров. Такая площадка работает по принципу холдинга, где головная структура представляет дочерним услуги по технологической поддержке бизнеса и логистике, а также маркетинговые инструменты, а дочерние предоставляют доступ к товарной базе и сами контролируют маркетинговую политику при помощи предоставленных инструментов и собственных усилий. Этот шаг позволяет существенно сократить издержки дочерних компаний-партнеров по продвижению своих Интернет - магазинов, т.к. кроме аутсорсинга по логистике позволит им сделать очень дешевый аутсорсинг по Интернет - маркетингу (рис. 7).

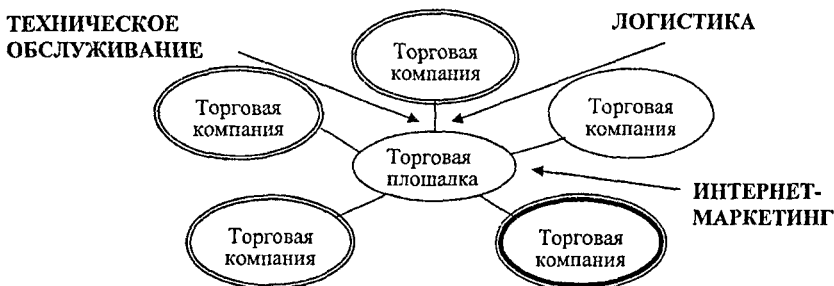


Рис. 7 Третий этап внедрения стратегии

4. Для этого был написан программный комплекс, позволяющий с минимальными издержками создавать Интернет-сайты для offline магазинов, с возможностью кроме собственных товаров добавлять любую комбинацию товаров из любых магазинов-партнеров. Это стало возможно благодаря внедрению системы виртуальных магазинов и создания универсальной базы данных товаров, что позволяет в течение считанных часов создавать новые сайты с произвольным набором товаров из общей базы. Этот этап находится в стадии завершения, но уже сейчас позволил увеличить суммарный оборот магазинов на 25% за счет (рис. 8).

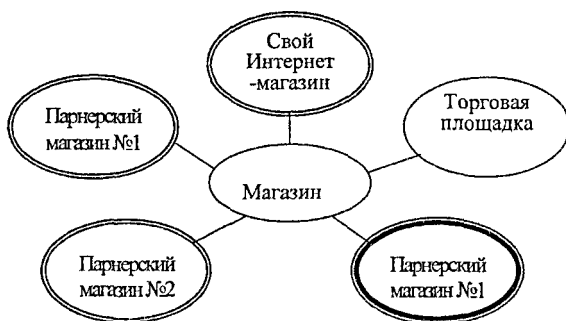


Рис. 8 Четвертый этап внедрения стратегии

5. На пятом этапе для оффлайн - партнеров происходит развитие партнерских отношений с ведущими Интернет - проектами путем создания на их базе виртуальных магазинов, т.е. вместо покупки дорогостоящих рекламных площадей они создают совместный бизнес, где Интернет-проект проводит продвижение товаров на своих ресурсах за % с продаж, а торговая компания предоставляет свои товары для продажи. Все это происходит на основе технологической базы «Граф», которая является связующим звеном между:

- Проектом и торговой компанией (онлайн поддержка сайта и учет заказов)

- Торговой компанией и покупателем (логистика)

Для самой компании «Граф» в соответствии с пятым этапом происходит развитие партнерских отношений с ФГУП ПОЧТА РОССИИ и перенос основных мощностей по обслуживанию заказов на Магистральный сортировочный центр. Таким образом, убирается ряд звеньев логистической цепочки (почтовое отделение и Главпочтамт), что позволило сократить время доставки по почте на 15-40% (2-3 дня) в зависимости от региона и сэкономить порядка 20-30% на почтовых тарифах. Кроме того, происходит развитие партнерских отношений с ведущими курьерскими службами и снижение себестоимости отправки курьерских заказов за счет партнерских тарифов.

Результаты внедрения стратегии:

- 1) Увеличение оборота компании на 270% за счет 2 этапа.

2) Увеличение на 25% продаж магазинов, с перспективой в сотни %, за счет 3-4 этапа.

3) Сокращение себестоимости отправки до 30% за счет пятого этапа.

4) Сокращение сроков почтовой доставки до 40% за счет пятого этапа.

### ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ И ВЫВОДЫ

Выполненное исследование позволяет сделать следующие выводы и сформулировать рекомендации:

1. Создание и развитие предпринимательских структур в электронной коммерции позволяют повысить общий уровень качества предоставления товаров и услуг на рынке розничной торговли и приблизить места продаж к потребителям.

2. В условиях роста конкуренции в системе розничных предпринимательских структур и бурного формирования крупных предпринимательских объединений (т.е. сетей) в розничной торговле резко снижает эффективность функционирования и развития малых предпринимательских структур.

3. Обеспечение эффективности развития предпринимательских структур требует поиска новых путей и разработки научно-практических рекомендаций, обеспечивающих на научной основе возможности их взаимодействия предприятиями и потребителями в области электронной коммерции.

#### Статья, опубликованная в рекомендованных ВАК изданиях

1. *Копачев А.А.* Основные организационно-экономические модели электронного предпринимательства // Научно-технические ведомости СПбГПУ Экономические науки – № 3(60)/2008. – с. 65-69 - 0,4 п.л.

2. *Копачев А.А.* Формы и виды предпринимательской деятельности в Интернет - экономике // Научно-технические ведомости СПбГПУ Экономические науки – № 6(63)/2008. – с 76-79 - 0,5 п.л.

#### Статьи, опубликованные в прочих изданиях

3. *Копачев А.А.* Основные направления развития деловой активности предприятий торговли // Управление персоналом. Проблемы экономики и права. Сб. науч. тр. / Под ред. д.и.н., проф. Петрова В.В. – СПб.: СПБИУП, 2007. – 0,3 п.л.

4. *Копачев А.А.* Проблемы построения системы управления товарооборота торгового предприятия // Юридическая наука: прошлое и современность: Сб. науч. тр. – СПб.: Аналитический институт гражданских прав и судебных экспертиз, 2007. – 0,4 п.л.

5. *Копачев А.А.* Технология прогнозирования и планирования финансово-экономической деятельности предприятия // Государство и право: история и современность: Сб. науч. тр. / Ред.кол.: проф. В.М. Чибинёва (отв. ред.) и др. – М.: Издательская группа «Юрист», 2008. – 0,9 п.л.

Подписано в печать 30.03.2009

Формат 60x84 1/16 Печ. л. 1,0 Тираж 100 экз. Заказ 104